


Op weg naar Excellent Presteren

bij een uitvoeringsorganisatie binnen Justitie

Bas van de Ven
Jan Mandemakers



Agenda

- Context klantorganisatie
- Wat hebben we gedaan?
- Succesfactoren
- Wat hebben we bereikt?
- Leermomenten
- Uitdagingen

Context klantorganisatie

Van stagnatie



Naar FLOW



Probleem

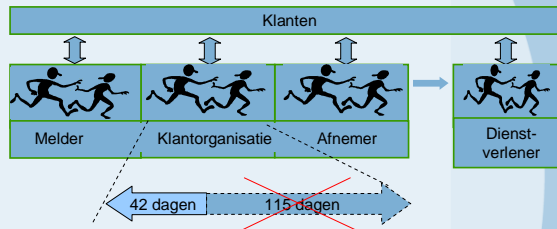
Doorlooptijden maatschappelijk onaanvaardbaar.
Versnelling in het ketenproces nodig!

Belang

Doelstelling is relevant voor alle stakeholders (politiek, ketenpartners, klanten)

Ambitie

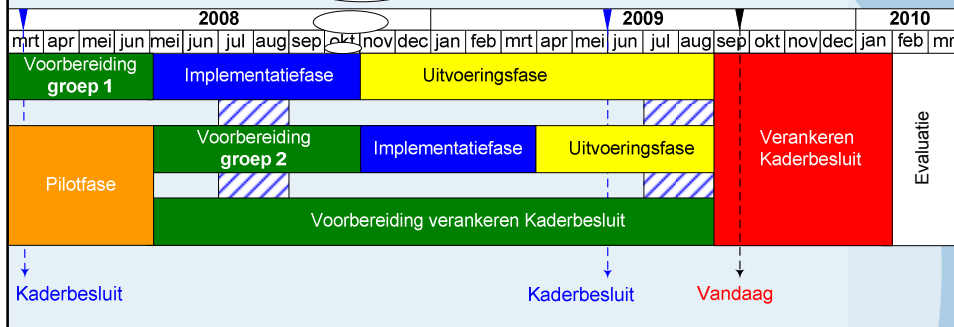
“Klanten hoeven bij [ons] niet meer te wachten”
Max. doorlooptijd van 42 dagen, met behoud van kwaliteit



Wat hebben we gedaan?

Succesfactoren

- Participatief veranderen
- Principes Lean Management
- Procesgericht sturen



Succesfactoren

1. Bewuste veranderstrategie

Dilemma

- Top down: doelstelling neerleggen
- Bottum up: participatief veranderen

“Vertel het mij en ik zal het vergeten, laat het mij zien en ik zal het mij herinneren, betrek mij erin en ik zal het begrijpen.”

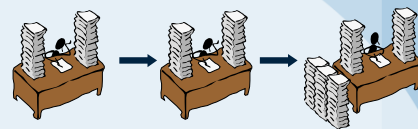


Succesfactoren

2. Toepassen principes Lean management

Creëren van FLOW in het primaire werkproces door vanuit het perspectief van de klant verspilling weg te nemen en te voorkomen.

Van stagnatie



Naar FLOW



Fasering volgens propositie Excellent Presteren:

Klantfocus > huidige proces > knelpunten > analyse > opstellen
verbetervoorstellen > herinrichting proces & sturing > implementatie > control

Succesfactoren



3. Procesgericht sturen

- Van sturen op inhoud naar sturen op proces en mens
- Eerst herkennen dat we de goede dingen doen, daarna pas sturen op resultaten
- Initiatief en voorbeeldgedrag van directie naar teamleiders is vereist
- 50% van de procesverbetering?

Wat hebben we bereikt, halverwege de rit?

Verkorting doorlooptijd met 40%

Werken in FLOW

- Aan de start van het primaire proces bepalen van het onderzoeksplan
- Slimmer plannen
- Anders sturen
- Andere attitude
- Samenwerking met ketenpartners
- Middelen ingericht

Leermomenten



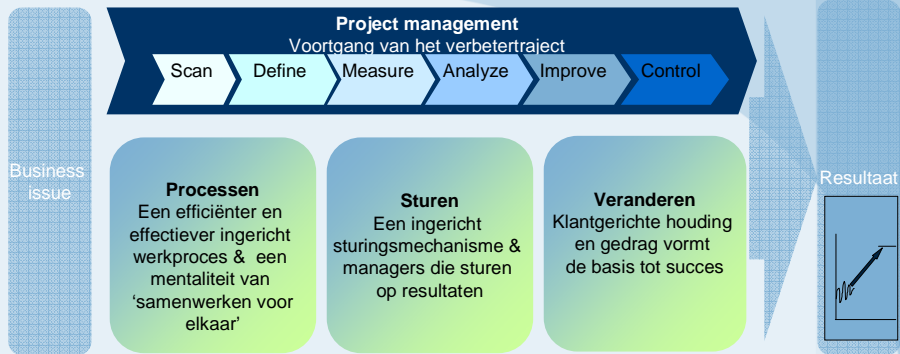
- Eerder inrichten management van de operatie:
 - Sturen op proces en mens op alle sturingsniveaus en over alle producten
 - Bepalen groeipad ambitie BB/AW
 - Afstemming tussen projecten
 - Staf van een locatie ondersteunt de lijn
- Prioriteren van veranderingen in verband met beperkte verandercapaciteit en –vermogen
- Cultuur- en gedragverandering vraagt nog meer tijd dan verwacht
- Successen vieren

Uitdagingen



- Continu aandacht voor sturen op proces en mens!
- Verbreden naar alle producten
- Optimaal inzetten beschikbare capaciteit op instroom
- Vinden van de balans tussen:
 - Zakelijkheid / Aandacht voor de cliënt, medewerker
 - Sturen op het proces / Borgen van de kwaliteit
- Verbeteren effectiviteit ketensamenwerking
- Borgen van de systematiek excellent presteren voor continue verbetering

Ervaring uitgekristalliseerd in aanpak: Excellent Presteren van O&i



Pijlers: Focus op processen en sturing, gericht op zowel structuur als gedrag en vanuit een veranderstrategie passend bij de organisatie.